

Gute Bewertungen sind für das wirtschaftliche Überleben im E-Commerce und auf Sharing-Plattformen entscheidend.



Die Bedeutung und Komplexität der Reputation Economy: Erfolgreich Vertrauen aufbauen und nutzen

Giana M. Eckhardt

KEYWORDS

Digitales Marketing, Reputation, Vertrauen, Ratings, Sharing Economy

AUTORIN

Giana M. Eckhardt

Giana M. Eckhardt, Professorin für Marketing,
Royal Holloway Universität London, Großbritannien
Giana.Eckhardt@rhul.ac.uk

Das Zeitalter der Reputation ✕ Reputation war für Organisationen schon immer wichtig. Mit dem Aufkommen digitaler Geschäftsmodelle und Sharing-Plattformen ist es jedoch fast noch schlimmer, keinen Ruf zu haben als einen schlechten Ruf. Sternebewertungen sind die Ikonen der Reputationswirtschaft und gute Bewertungen sind für das wirtschaftliche Überleben im E-Commerce allgemein und auf Sharing-Plattformen im Besonderen entscheidend. Wer die zunehmende Bedeutung der Reputation verstehen will, muss sich mit Vertrauen auseinandersetzen und mit der Fähigkeit von Plattformen, eben dieses Vertrauen zu vermitteln. In Vorstandsetagen und Marketingabteilungen rund um die Welt hat Reputationsmanagement oberste Priorität. Im Gegensatz zur dystopischen Sci-Fi-Welt in Charlie Brookers „Black-Mirror“-Geschichte „Sturzflug“ (siehe Box 1) gibt es noch Lebensbereiche ohne Ratings, aber kaum jemand – egal ob Privatperson oder Unternehmen – kann sich der Notwendigkeit entziehen, den eigenen Ruf durch Ratings und Rankings stabil aufzubauen.

Warum die Reputation zu einem Schlüsselfaktor wurde ✕ Wer die zunehmende Bedeutung der Reputation verstehen will, muss sich mit Vertrauen beschäftigen. Wenn Unbekannte miteinander interagieren und Geschäfte abschließen, wird,

egal ob es sich um Privatpersonen oder Organisationen handelt, gegenseitiges Vertrauen zu einem vorrangigen Anliegen. Ein Gast wird seinen Airbnb-Gastgeber vielleicht nie persönlich kennenlernen, aber weil er der Airbnb-Plattform – bedingt durch ihr Reputationsmanagement – vertraut, kann er in der Unterkunft trotzdem ruhig schlafen. Die Fähigkeit einer Plattform, dieses Vertrauen zu vermitteln, ist in den letzten zehn Jahren entscheidend geworden, da immer mehr wirtschaftliche Aktivitäten digital abgewickelt werden und der Peer-to-Peer-Austausch mit dem Aufkommen der Sharing Economy immer wichtiger wurde.

Durch entsprechendes Vertrauen kann auch mit Unbekannten eine Beziehung entstehen, in der man sich sicher fühlt (Abb. 1). Der Aufbau dieses Gefühls ist jedoch schwieriger als man zunächst meinen könnte. Das Kuratieren der eigenen Online-Reputation ist für Organisationen eine wesentliche Tätigkeit, da sie den Rahmen für die Bildung von Vertrauen absteckt – bei Partnern, Kunden, Communities und weiteren Stakeholdern. Um auf den heutigen Märkten erfolgreich zu sein, muss man digitale Reputation aufbauen, denn sie stellt einen wertvollen immateriellen Vermögenswert, ähnlich dem Markenwert, dar. In diesem Heft erörtert Gandini (S. 18) die Rolle der Reputation eingehender und weist darauf hin, dass die Reputationsarbeit immer professioneller wird. Social-Media-Manager, die es vor zehn Jahren noch nicht einmal gab, sind heute Schlüsselfunktionen in Marketing-Abteilungen, und eine ihrer wichtigsten Aufgaben ist die sorgfältige Pflege der digitalen Reputation von Unternehmen und Marken.

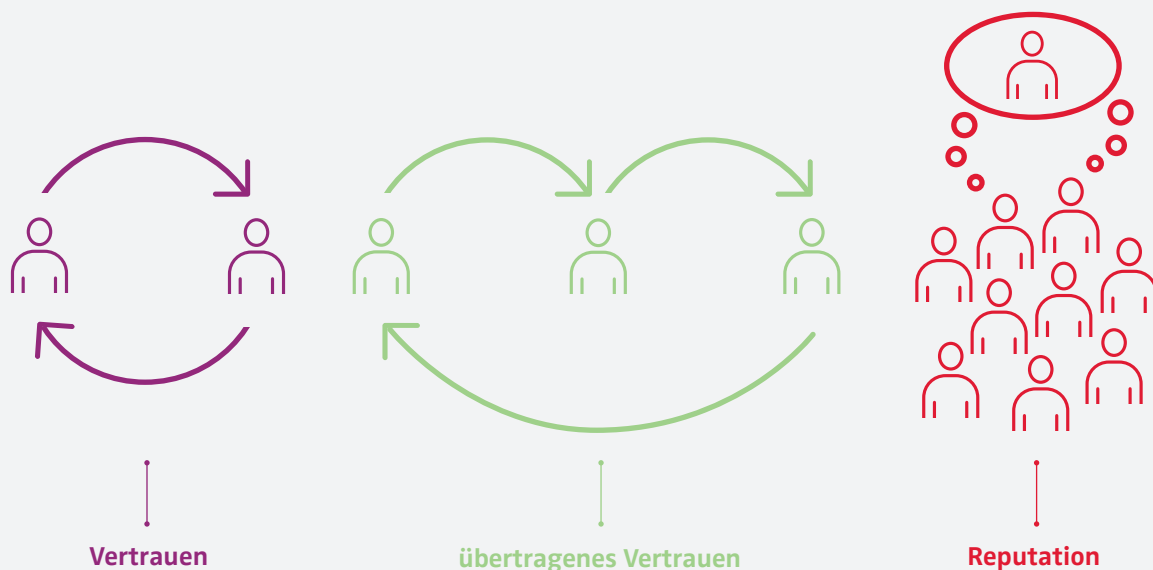
Wichtige Themen und Herausforderungen des Reputationsmanagements ✕ Marketingexperten müssen sich mit verschiedenen Formen des Reputationsmanagements befassen und zahlreiche Herausforderungen meistern, um Reputationssysteme umsichtig zu konzipieren und daraus abzulesende Informationen über die Reputation optimal zu nutzen (siehe Abb. 2).

- > **Das Zusammenspiel der Reputation von Plattform und Nutzern** ✕ Eine zentrale Herausforderung auf digitalen Plattformen besteht darin, die komplexen Zusammenhänge zwischen der Reputation einer Plattform und der Reputation ihrer Nutzer und Konsumenten optimal zu gestalten. Wenn man einer Plattform wie Uber vertraut, wird man dann auch dem einzelnen Fahrer vertrauen? Zwar gibt es in der Regel auch für die einzelnen Fahrer Bewertungen, aber die dafür üblichen Sternebewertungen weisen eine Tendenz zum Positiven auf, sodass sie kein guter Indikator für die Vertrauenswürdigkeit eines Fahrers sind. Auch die Plattform selbst muss vertrauenswürdig sein. Im digitalen Umfeld werden unterschiedliche Faktoren als Vertrauensindikatoren genutzt (siehe Abb. 3). Die Personen, die über die Plattformen Leistungen anbieten, wie Uber-Fahrer oder Airbnb-Gastgeber, beeinflussen auch, wie vertrauenswürdig die betreffende Plattform insgesamt wahrgenommen wird. Da sie jedoch keine Angestellten, sondern Partner sind, ist es für Plattformen schwieriger, konsistente und markenkonforme Praktiken zu gewährleisten.
- > **Ungeprüfte und gefälschte Bewertungen** ✕ Gefälschte Bewertungen bzw. Fake Reviews gefährden die Vertrauensbildung. Tatsächlich geht man davon aus, dass eine von sieben Bewertungen auf Tripadvisor und bis zu 60 % der Amazon-Bewertungen gefälscht sind. Aufgrund der Bedeutung dieses Themas erörtern fast alle Artikel in dieser Ausgabe mögliche Strategien gegen gefälschte Bewertungen.

Bei Bewertungsplattformen wie Tripadvisor hat man das Problem erkannt und begonnen, Kommentare bereits vor ihrer Veröffentlichung zu überprüfen, da die Plattformen wegen der Vielzahl gefälschter Bewertungen mit heftiger Kritik konfrontiert sind. Große Erwartungen waren auch mit der Blockchain-Technologie verbunden. Man erhoffte sich eine Revolution des Reputationsmanagements, da die Technologie gefälschte Bewertungen, auch solche von Klick-Farmen und Bots, eliminieren könnte. Doch obwohl Blockchain-Verfahren bereits seit einigen Jahren eingesetzt werden, sind die beschriebenen Probleme nicht verschwunden.

- > **Positive Verzerrung und „Reputation Inflation“** ✕ Ein weiterer Grund, warum Bewertungen als Indikatoren für die digitale Reputation mitunter problematisch sein können, liegt in übermäßig positiven Bewertungen, die noch dazu mit der Zeit immer positiver werden. Dieses Phänomen nennt man im Englischen „Reputation Inflation“. Die durchschnittlichen Sternebewertungen liegen in der Regel bei etwa 4,5 und durch die Tendenz zum Positiven sind sie nur schwer interpretierbar. Bei der Bewältigung dieser Herausforderungen sind nicht nur die Plattformen selbst gefordert, sondern auch Regulierungsbehörden sowie Nutzer und Kunden der Plattformen, wie Möhlmann und Teubner in ihrem Artikel auf S. 22 erläutern. Die verschiedenen Teilnehmer des Rating-Ökosystems müssen zusammenarbeiten, um die Gesamtwirksamkeit von Ratingsystemen zu erhöhen.

ABBILDUNG 1 > Reputation ermöglicht Vertrauen unter Fremden



BOX 1

„Sturzflug“ – Du bist, was dein Rating ist



In einer ihrer Episoden, „Sturzflug“ (engl.: „Nosedive“), zeigt die dystopische Netflix-Serie „Black Mirror“ eine unbequeme und extreme Vision der Reputationswirtschaft: Menschen bewerten sich ständig gegenseitig, und die Bewertung einer Person bestimmt ihren sozioökonomischen Status. Jeder ist (scheinbar) nett und freundlich, um sich das Wohlwollen anderer in Form einer guten Bewertung zu sichern.

Lacie, die Protagonistin, ist bestrebt, ihr Ranking von 4,2 auf 4,5 von maximal 5 Punkten zu verbessern. Diese Verbesserung benötigt sie, um 20 % Rabatt auf die Miete einer schicken Wohnung in einem Szeneviertel zu bekommen, da sie nicht mehr mit ihrem Bruder zusammenwohnen will, der „nur ein Drei-Punkte-Irgendwas“ ist. Lacie versucht, gute Bewertungen von hoch bewerteten Personen zu erhalten, da diese einen größeren Einfluss auf ihren Social Score haben. Ihre große Chance sieht sie gekommen, als ihre hoch bewertete und gut vernetzte ehemalige Schulfreundin Naomi sie bittet, ihre Trauzeugin zu werden. Doch auf dem Weg zur Hochzeit geht alles schief, und mit jedem Fehltritt sinkt Lacies Punktezahl weiter ab. Mit einem Stand von nur mehr 1,3 ist sie der zukünftigen Braut nur mehr peinlich. Telefonisch lädt Naomi sie von der Feier aus, damit die Hochzeitsgesellschaft keine negativen Auswirkungen auf die eigenen Bewertungen zu befürchten hat. Nichtsdestotrotz schleicht sich Lacie auf das gut gesicherte Grundstück ein, auf dem die Hochzeit stattfindet und das Personen mit einem Wert von mindestens 3,8 vorbehalten ist. Betrunknen und verzweifelt beginnt sie vor den angewiderten Gästen ihre vorbereitete Rede zu halten, bis sie vom Sicherheitsdienst entfernt und verhaftet wird, was sie auf nur mehr 0,6 Punkte reduziert. Im Gefängnis trifft sie auf einen Mitgefangenen, und die beiden beginnen, befreit von sozialen Zwängen und fast erleichtert, sich zum Spaß gegenseitig zu beleidigen.

> **Verfälschung des Gesamtbildes durch „Reviewer Bias“**

✗ Selbst dann, wenn man Fake Reviews und Reputation Inflation ausblendet, bilden Bewertungen die Erfahrungsrealität weder objektiv noch vollständig ab. In ihrem Artikel erinnern Maffael und Gottschalk (S. 40) daran, dass digitale Kundenbewertungen nur von einem kleinen Prozentsatz aller Konsumenten verfasst werden. Diese Rezensenten verfolgen oft ihre eigenen Zielsetzungen, und das was sie schreiben, ist oft auch von der allgemeinen Stimmungslage früherer Bewertungen beeinflusst. Hinzu kommt, dass nicht alle Arten von Erfahrungen gleichermaßen geteilt werden. Dieckmann und Unfried (S. 56) weisen darauf hin, dass stärker emotionsbehaftete Erfahrungen – positive wie negative – eher mit anderen geteilt werden als neutralere. Weiters zeigt van Laer (S. 46) auf, dass nicht alle Rezensionen gleichermaßen überzeugend sind. Am besten wirken diejenigen, die eine fesselnde Geschichte erzählen.

> **Diskriminierung** ✗ Ein hochaktuelles Thema sind Diskriminierungstendenzen auf Plattformen.

Selbst vermeintlich neutrale Algorithmen, wie sie von Google und anderen Plattformen angewendet werden, zeigen diskriminierende Effekte hinsichtlich Geschlecht, Alter, ethnischer Zugehörigkeit und Rasse. Luca und Svirsky (S. 28) führten z. B. Studien mit Airbnb durch, die Vorbehalte der Gastgeber bei der Aufnahme von afroamerikanischen Gästen zeigten. Gestaltungsoptionen bei Bewertungssystemen können rassistische und ethnische Diskriminierung entweder verstärken oder reduzieren. Die Studienergebnisse führten bei Airbnb zu Änderungen im Plattformdesign. Es wurde z. B. die Möglichkeit einer Direktbuchung eingerichtet, bei der Gäste eine Bestätigung erhalten, bevor die Gastgeber Bilder oder Namen der Interessenten sehen können. Diese Option führte insgesamt zu weniger Diskriminierung. Die erfolgreiche Bekämpfung von Diskriminierung beginnt mit ihrer Erhebung in Reputationssystemen und deren Algorithmen. Als zielführend hat es sich auch erwiesen,

ABBILDUNG 2: > Kernthemen und Herausforderungen des Reputationsmanagements



»

Gestaltungsoptionen bei Bewertungssystemen können rassistische und ethnische Diskriminierung entweder verstärken oder reduzieren.

«

sensible Daten wie Fotos in kritischen Phasen zurückzuhalten und diese erst nach einem Vertragsabschluss offenzulegen. Tests und Analysen von Optionen im Plattformdesign stellen weitere grundlegende Möglichkeiten zur Bekämpfung systemischer Benachteiligungstendenzen innerhalb von Plattformen dar. Fragen der ethnischen Gerechtigkeit sind eine globale Herausforderung und aktueller denn je. Die Erkenntnisse zur Vermeidung rassistischer Diskriminierung sind deshalb besonders wichtig und entsprechende Instrumente sollten generell zum Werkzeugkasten jedes Plattform- und Marketing-Managers gehören. Und es gibt eine gute Nachricht: Die Plattformen, die auf Diskriminierung aufmerksam (gemacht) werden, scheinen bereit zu sein, ihre Gestaltungselemente anzupassen.

> **Plattformgestaltung** ✕ Die Gestaltung der Plattform ist nicht nur für das Vermeiden von Diskriminierung und von gefälschten Bewertungen entscheidend. Ein intelligentes

Design kann auch dazu beitragen, mehr Konsumenten zum Schreiben von Rezensionen zu ermutigen und damit ein breiteres Erfahrungsspektrum widerspiegelt zu sehen. Außerdem können entsprechende Vorgaben auch die Qualität von Erfahrungsberichten fördern und damit überzeugendere Bewertungen sicherstellen. Das Plattformdesign ist auch bei zweiseitigen Reputationssystemen ein kritischer Faktor. Bei diesen Systemen bewerten sich die Vertragspartner gegenseitig, z. B. bewerten Uber-Fahrer ihre Fahrgäste und umgekehrt. Holtz und Fradkin (S. 34) untersuchen, wie simultane Bewertungen und Anreize für das Abliefern von Bewertungen zu weniger verzerrten Ergebnissen beitragen können. Von simultanen Bewertungen spricht man, wenn die Bewertung einer Person erst dann gelesen werden kann, wenn die Gegenpartei ihre eigene Bewertung bereits abgegeben hat. Die Autoren empfehlen auch, mehr auf individuelles Feedback zu setzen, das nur vom Vertragspartner, nicht aber von der Öffentlichkeit eingesehen werden kann.

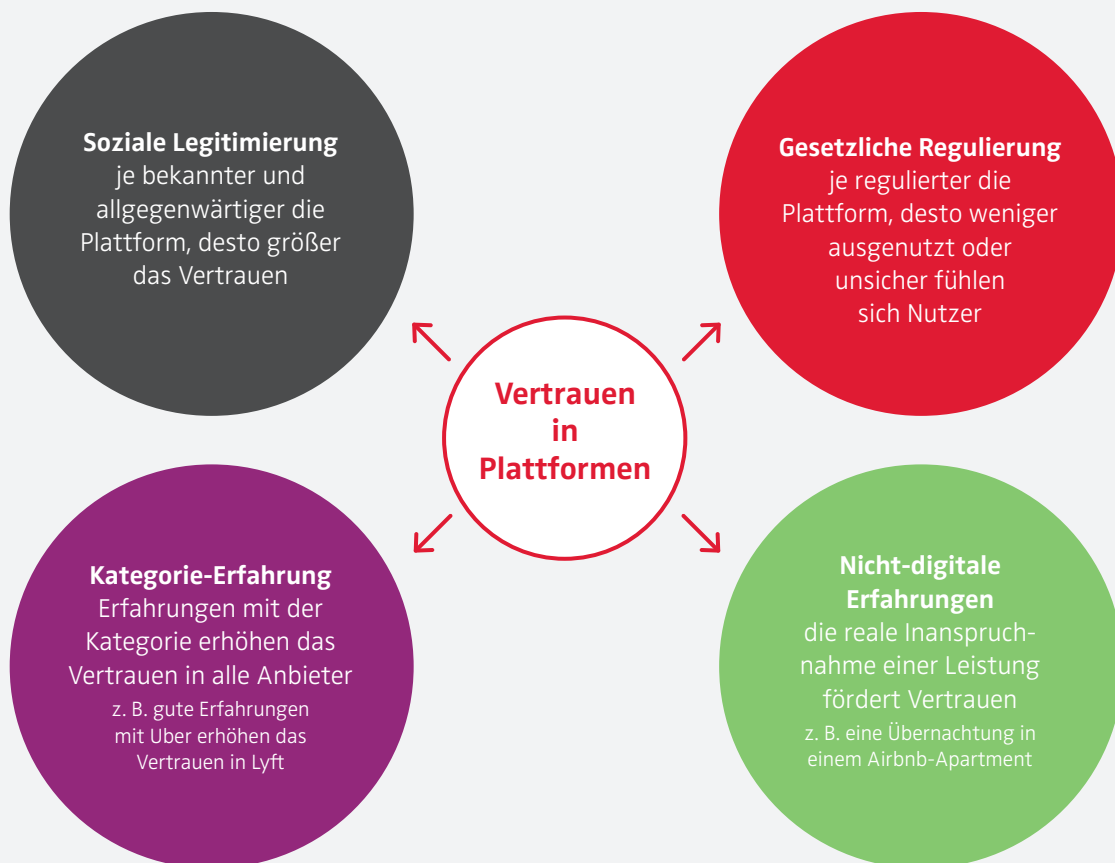
Die Zukunft der Reputation Economy ✕ Wie wird sich die Reputation Economy in Zukunft entwickeln? Dies ist eine der Fragen, die ich in unserem Interview mit Jacob Wedderburn-Day, dem Gründer und Geschäftsführer des Gepäckaufbewahrungs-Start-ups Stasher erörtert habe (S. 52). Es gibt drei Spannungsfelder, die besonders herausfordernd sein werden.

> **Personalisierung versus Diskriminierung** ✕ Einerseits ist klar, dass personalisierte Elemente wie Profilbilder und Nutzerportraits die Vertrauensbildung auf digitalen Plattformen fördern. Andererseits kann diese Personalisierung bewusste oder unbewusste Diskriminierung begünstigen – siehe den Hashtag #airbnbwhileblack auf Twitter für Beschreibungen rassistischer Vorkommnisse bei Airbnb. Die Plattform ist vor Kurzem eine Partnerschaft mit der Non-profit-Organisation Color of Change eingegangen, um Daten in Bezug auf Diskriminierung zu analysieren und herauszufinden, welche Personalisierungselemente vermehrt dazu führen,

dass Buchungen storniert werden oder Sternebewertungen sinken. Bei Vornamen, die „schwarz klingen“, oder Bildern, die eine schwarze Hautfarbe vermuten lassen, war das der Fall. Dieser Zielkonflikt sollte auch bei anderen Plattformen untersucht werden, und alle Anbieter werden gefordert sein, Plattforndesigns zu entwickeln, die positive Auswirkungen wie höheres Vertrauen fördern und gleichzeitig Diskriminierung verhindern.

> **Kontrolle versus Freiheit** ✕ Vor allem Bewertungsplattformen wie Tripadvisor haben die Notwendigkeit von vermehrten Kontrollen ihrer Bewertungen erkannt. Es wird immer klarer, dass im Zeitalter von Bots und Klickfabriken, die sofort Millionen von gefälschten Bewertungen liefern können, mehr Kontrolle erforderlich ist, damit ein Reputationssystem effektiv funktionieren kann. Mehr Kontrolle schränkt allerdings die Meinungsfreiheit ein und kann Zensur und Manipulation Tür und Tor öffnen. In diesem Spannungsfeld

ABBILDUNG 3 > Indikatoren für das Vertrauen in Plattformen



BOX 2

Chinas Social-Credit-System

Werden sowohl Organisationen als auch Einzelpersonen letztlich ein einziges Reputationsbarometer haben, einen „Score“, der ihren Wert für Regierungen, Gläubiger, Konsumenten und Partner aufzeigt? In China gibt es das bereits. Das chinesische Social-Credit-System errechnet eine numerische Bewertung für Einzelpersonen, die sowohl auf digitalem als auch auf nicht-digitalem Verhalten basiert. Aktivitäten wie das pünktliche Bezahlen von Rechnungen und gute Beurteilungen beim Fahren in einem Didi-Auto bringen eine höhere Punktzahl. Auch fachgerechtes Recycling und Kinderkriegen bringen Punkte. Aktivitäten wie zu langes Spielen von Videogames, zu häufiger Kauf von Alkohol, Social-Media-Kontakte zu Personen mit niedriger Punktzahl oder das Überqueren von Straßen bei Rot (was über Gesichtserkennung aufgezeichnet wird!) senken die Punktzahl.

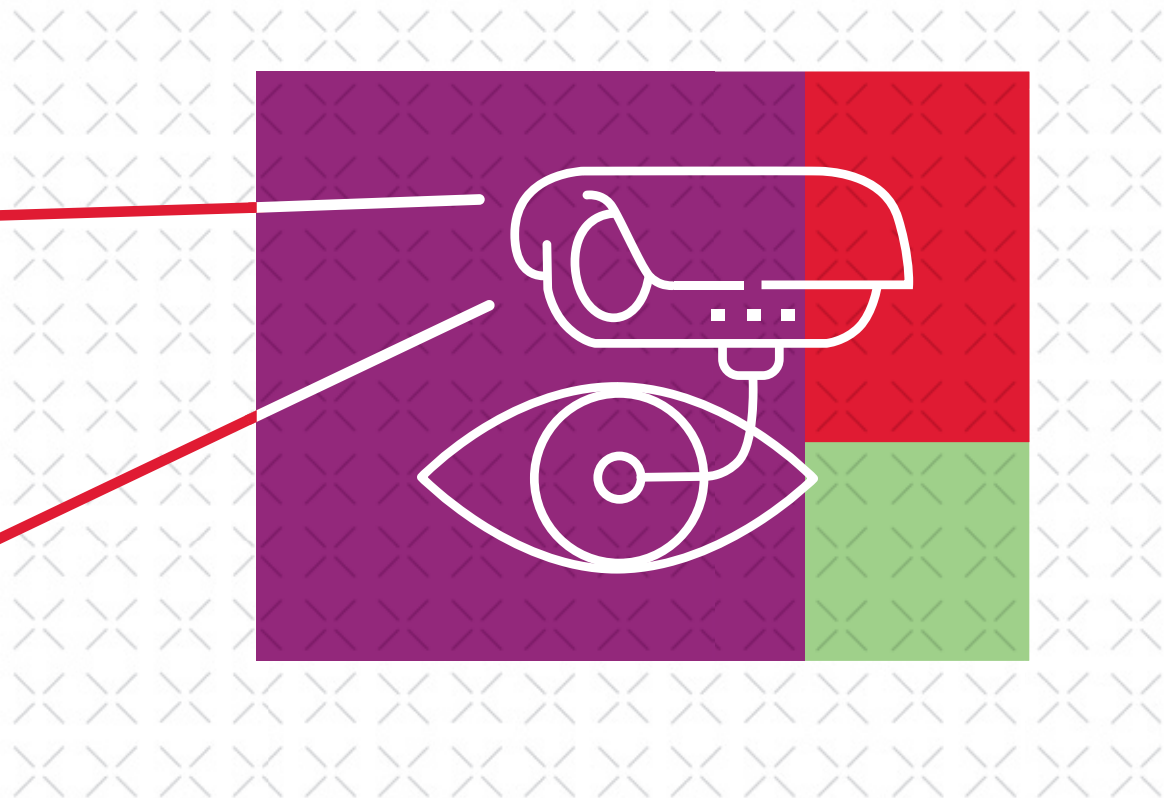
Derzeit ist das System noch freiwillig, aber schon Ende 2020 soll es landesweit verbindlich werden. Bislang gab es eine Vielzahl lokaler Systemtests sowohl von öffentlichen als auch von privaten Organisationen. In diesen Testversionen können Personen mit hohen Werten die Warteschlangen für Sicherheitschecks an Flughäfen überspringen oder sie qualifizieren sich für den Kauf eines Hauses. Wer hingegen lediglich eine niedrige Punktzahl erreicht, kann zu Stoßzeiten wie während des chinesischen Neujahrsfestes keine Flug- oder Bahntickets kaufen. Die chinesische Regierung verlautbart, die Umsetzung dieses Programms baue öffentliches Vertrauen auf, und scheint dabei die weitgehende Unterstützung der chinesischen Bevölkerung zu haben. Das liegt zum einen an der Angst vor Betrug – die Menschen sind bereit, ihre Privatsphäre für mehr Sicherheit und Planbarkeit aufzugeben. Zum anderen scheint das Social-Credit-System auch gut mit dem vorherrschenden, von der Vorstellung von Karma geprägten Glaubenssystem zu harmonisieren – der Vorstellung also, dass gute Taten belohnt und schlechte bestraft werden.

zwischen gewünschten und unerwünschten Auswirkungen ein Gleichgewicht zu finden, wird eine große Herausforderung sein. Neben technologischen Aspekten spielt auch der menschliche Faktor eine Rolle. Die meisten Social-Media-Verantwortlichen sind recht jung, da jüngere Menschen tendenziell mehr Erfahrung mit Plattformen wie beispielsweise TikTok und Kenntnisse über diese haben. Angesichts der Bedeutung der digitalen Reputationspflege und der damit verbundenen Verantwortung wäre die Verlagerung auf eine höhere Führungsebene aber manchmal wohl zielführender.

- > **Ein ganzheitliches Bild versus Privatsphäre** ✕ Die Übertragbarkeit von Reputation von einer Plattform auf andere ist ein weiterer kritischer Punkt. Sollte zum Beispiel ein Airbnb-Gastgeber in der Lage sein, auf seine Bewertungen als eBay-Verkäufer zu verweisen, um seine Vertrauenswürdigkeit zu untermauern? Eine allumfassende und vernetzte Nutzung von Bewertungssystemen scheint auf den ersten Blick vielversprechend, kann aber in der Praxis problematisch sein. So könnte in Weiterentwicklungen wie dem geplanten Social-Credit-Score System in China (siehe Box 2) untergraben werden, was viele als sakrosanktes Recht auf Privatsphäre empfinden, nämlich die Gewähr,

nicht ohne explizite Erlaubnis überwacht zu werden. Es herrscht weitgehende Einigkeit, dass allfällige Social-Credit-Systeme in anderen Ländern wohl anders aussehen würden als in China. Dass aber irgendwann eine Art universeller Reputations-Score entstehen wird, zum Beispiel basierend auf den Bewertungen als eBay-Verkäufer, als Uber-Fahrgast, als Kreditnehmer und als Airbnb Gastgeber, gilt als ziemlich sicher. Und zwar nicht nur für Einzelpersonen, sondern auch für Organisationen. Eine Bewertung der Reputation eines Unternehmens könnte beispielsweise Ausgaben für wohltätige Zwecke, die Höhe der CO₂-Emissionen, die Differenz zwischen den Gehältern von Top-Managern und durchschnittlichen Mitarbeitern sowie konventionellere Indikatoren wie den Aktienkurs oder Verkaufszahlen umfassen. Die Frage ist nicht, ob dies geschehen wird, sondern wann, in welcher Form und mit welchen Konsequenzen.

So wie die Dinge liegen, wird die Bedeutung der Reputation Economy wohl weiter zunehmen. Die in diesem Heft präsentierten, topaktuellen Erkenntnisse zeigen, wohin die Reise geht und worauf wir auf dem Weg dorthin achten sollten. Vertrauensbildung und Plattformgestaltung sind die beiden



wichtigsten Pfeiler, auf die wir uns konzentrieren müssen. Vertrauensbildung ist komplexer, als es die einfachen Sternbewertungen auf unternehmenseigenen oder fremden Plattformen vermuten lassen. Es ist entscheidend, die Art und Weise zu gestalten, wie Menschen Buchungen vornehmen oder Bestellungen aufgeben können, aber auch die Modalitäten, nach denen Nutzer sich gegenseitig bewerten. Die Planung verlangt eine differenzierte Vorgehensweise, insbesondere in Zeiten, in denen Fragen der ethnischen Gerechtigkeit zu immer wichtigeren gesellschaftlichen Anliegen werden.

Doch Forscher und Manager müssen sich auch fragen, wie weit sie wirklich gehen wollen, um Organisationen oder Personen als vertrauenswürdige Geschäftspartner zu präsentieren. Wie die dystopische Geschichte von Lacie in Box 1 und die Er-

läuterungen zum Social-Credit-Score in China in Box 2 zeigen, können Systeme, in denen Menschen oder Organisationen über einen numerischen Gesamtwert beurteilt werden, unbeabsichtigte und unangenehme Folgen haben. Die Integration von Informationen aus vielen unterschiedlichen Datenquellen mag zwar ein ganzheitliches Profil einer Organisation oder Person ermöglichen, doch ist fraglich, ob dies aus gesellschaftlicher und ethischer Sicht tatsächlich wünschenswert ist. In vielerlei Hinsicht stellt die auf Sternbewertungen und sonstigen Beurteilungen basierende digitale Reputation ein Paradoxon dar. Sie dient zwar als Kennzahl für Vertrauenswürdigkeit, kann jedoch mitunter fehlerhaft und missverständlich sein. Wenn man die möglichen gesellschaftlichen Auswirkungen bedenkt, die Kennzahlen der digitalen Reputation mit sich bringen können, wird klar, wie groß das Potenzial für Forschung und Innovation in diesem Bereich nach wie vor ist. ✕



LITERATURHINWEISE

Belk, Russell; Eckhardt, Giana M.; & Bardhi Fleura (2019): Handbook of the Sharing Economy, Cheltenham: Edward Elgar.

Botsman, Rachel (2017): Who Can you Trust? How Technology Brought us Together, and How It Could Drive Us Apart, London: Penguin Press.

Zervas, G., Proserpio, D.; & Byers, J. W. (2017): „The rise of the sharing economy: Estimating the impact of Airbnb on the hotel industry“, Journal of marketing research, Vol. 54(5), 687-705.



Es herrscht weitgehende Einigkeit, dass irgendwann eine Art universeller Reputations-Score entstehen wird.

